
IT 规划与 IT 项目管理高级实务培训

课程收益

- 深入理解 IT 规划的概念和意义，学会 IT 价值分析，为说服公司管理层进行 IT 投入提供依据
- 掌握 IT 规划的流程、方法和工具，通过高效的 IT 规划制定出符合公司实际情况的信息化战略、信息化蓝图和信息化 5-10 年计划
- 学习 IT 与业务高效整合的方法，使 IT 投入效益最大化
- 通过业界最佳 IT 规划实践案例分享获得启发而思考和感悟自己如何制定出更好的 IT 规划，并认识到与业界标杆水平之间的差距而不断加强信息建设迎头赶上
- 了解 IT 项目、IT 项目管理的基本概念及 IT 项目管理体系与成熟度模型
- 系统掌握 IT 项目的思想、过程、方法和工具
- 理解 IT 项目管理中存在的主要问题及其原因，以便在工作中有效规避
- 掌握如何组织高效的项目启动，良好的开端是成功的一半
- 理解各种 IT 项目组织的优缺点，掌握根据企业自身情况选择合适的组织结构模式
- 掌握在 IT 项目管理中如何制定全面有效的项目计划以及计划的内容要素，掌握滚动计划方法
- 掌握 IT 项目风险管理方法，如何有效地进行风险识别、风险评估、风险应对规划及风险监控
- 掌握在 IT 项目管理中如何对项目计划进行有效监控，如何让 IT 项目管理更透明，更可量化，更可控
- 分享讲师上百家知名企业的培训/咨询经验案例，及讲师在甲方和乙方都有过的 IT 项目管理实践经验及教训，“学以致用”

课程背景

当前，随着市场竞争的加剧、环境的改变，企业的管理由传统简单的管理变为现代越来越复杂的管理，市场的快速变化直接导致企业需要不断及时的调整企业的战略，信息化的作用在企业管理中越来越重要，尤其是大中型企业，传统的管理方式或者管理模式已经不能适应现代企业的快速发展，必

须要有一套更好的手段或者方法来支撑企业的管理，信息化这一手段已经成为现代企业管理必不可少的一个重要工具。

而要做好企业信息化，首先必须制定出切合企业实际情况及企业发展规划的 IT 规划，通过 IT 规划使组织在各个层面达成对信息化目标和投资等的共识，规避信息化的风险。但企业在制定 IT 规划的过程中存在着许多问题，如公司业务与 IT 系统之间缺乏清晰的关联框架，IT 战略缺乏细化的支撑框架，要么就没有明确的 IT 规划，要么制定的 IT 规划不切实际只能束之高阁等等问题。

光有好的 IT 规划是远远不够的，只有把 IT 规划落到实处才能真正的给企业带来价值，而要把 IT 规划执行到位必须具备良好的 IT 项目管理能力，不然只能纸上谈兵，或者一旦某个 IT 项目实施失败，使企业管理层一朝被蛇咬十年怕井绳，以后再也不敢也不愿意进行 IT 投入。

因此，企业信息化先制定一个好的 IT 规划，明确信息化要做什么？给企业带来什么价值？“做正确的事”（Do right things）；然后做好 IT 项目管理，把 IT 规划的内容一项一项落到实处，解决信息化怎么做的问题，“正确的做事”（Right do things）。

课程特色

知识全面、重点突破、注重实务、讲练结合

- **系统性**——课程内容采用国际先进的管理方法，结合企业最佳实践，提炼 IT 规划与 IT 项目管理的理念。
- **互动性**——互动案例式教学，大量案例研讨和课堂演练，加强学员对知识的理解和转化。
- **针对性**——讲师 IT 管理及咨询经验丰富，亲历了从技术到中层、高层管理的职业历程，与学员深入分享亲身经历、切身体会和深刻感悟。内容、案例针对性强。

讲师的专业性——讲师长期于著名公司从事企业信息化、IT 系统设计与开发、研发管理和产品管理的工作，并具备十多年的信息化、研发管理、流程管理和产品管理咨询和培训经验。

参加对象

企业 CEO&CIO、IT 总监、IT 经理、IT 主管、IT 工程师、业务涉及 IT 整合的相关业务经理、希望深入了解与 IT 规划相关实用知识的管理人员、负责企业 IT 规划的资深 IT 人员及 IT 服务商相关的项目经理、实施顾问等。

一、IT 规划概述

1. 什么是 IT 规划？IT 规划的意义？
2. IT 价值分析
 - 1) IT 投资回报
 - 2) IT 价值工程
3. IT 规划与 IT 治理
4. IT 规划的内容
5. 案例分析：业界最佳的 IT 规划（如 IBM、华为、中兴等）

二、IT 规划过程

1. IT 规划整体流程
2. 公司信息化整体分析
 - 1) 大环境分析
 - 2) 公司战略与竞争力分析
 - 3) 信息化现状分析
 - 4) 信息化需求
3. 信息化战略与策略
 - 1) 信息化战略
 - 2) 信息化策略
4. 信息化整体规划
 - 1) 信息化蓝图
 - 2) 信息化 5-10 年规划
 - 3) 信息化业务架构
 - 4) 信息化技术架构
5. 信息化项目实施
 - 1) 信息化组织结构
 - 2) IT 项目运作组织
 - 3) IT 项目管理
6. 研讨：贵公司如何制定信息化规划？

三、IT项目和IT项目管理概述

1. Standish 报告显示 IT 项目的成功率不容乐观
2. 什么是 IT 项目？
 - 4) IT 项目与 IT 系统的关系
 - 5) IT 项目的三重约束
3. 什么是 IT 项目管理？
 - 6) 项目管理知识体系
 - 7) IT 项目管理领域
 - 8) IT 项目管理过程
4. 企业级 IT 项目管理框架
5. IT 项目管理成熟度模型
6. IT 项目管理的内容
7. 研讨：IT 项目管理面对的典型挑战与问题有哪些？

四、IT项目启动

1. 如何制定项目愿景和目标
 - 1) 项目远景体现项目的价值
 - 2) 根据 SMART 原则制定有效的项目目标
2. 理解项目关键驱动因素与约束
3. 演练：如何确定项目目标并与项目干系人达成一致？
4. 项目组织结构模型有哪些
 - 1) 职能型、项目型、矩阵型、混合型
 - 2) 采用何种项目团队组织形式更好
5. 如何组建 IT 项目团队
6. 制定 IT 项目 SOW
7. 召开项目启动会

五、IT项目需求管理

1. IT 项目包需求概述
2. 需求管理过程

-
3. 需求调研
 - 1) 需求调研方法
 - 2) 需求调研要点
 - 3) 研讨：客户往往并不知道自己真正要什么，如何调研需求？
 4. 需求整理与分析
 - 1) 需求整理和分析流程
 - 2) 需求解释与理解
 - 3) 需求分类
 - 4) 需求排序
 5. 需求分解与分发
 - 1) 需求分发的途径
 - 2) 不同的情况如何接受与决策需求
 6. 需求定义
 - 1) 特性与需求规格
 - 2) 需求定义方法：UseCase&Scenario、Backlog&UserStory
 7. 需求跟踪与验证
 - 1) 需求跟踪与验证过程
 - 2) 需求变更管理
 - 3) 需求验证与确认
 8. 演练：IT 项目需求评估与优先级排序

六、IT 项目计划

1. 研讨：IT 项目计划主要存在哪些问题
2. 理解项目计划
 - 1) 项目计划不仅仅是进度计划
 - 2) 项目计划是对项目成功的筹划过程
 - 3) 项目计划是对项目目标达成的分解和筹划
 - 4) IT 项目计划是一个跨部门集成的计划
3. IT 项目计划制定过程
4. 项目计划书
 - 1) 与项目进度计划区别
 - 2) 规模估算
 - 3) 质量计划

-
- 4) 风险管理计划
 - 5) 沟通计划
 - 6) 配置管理计划
 5. 活动定义 WBS (工作分解结构)
 - 1) 创建 WBS 的主要方法和步骤
 - 2) 项目的 WBS 究竟分解到什么程度才合适
 - 3) 针对不同类型的研发流程和产品制定相应 WBS 模板
 6. 演练：根据 IT 项目流程和系统分解结构制定 WBS
 7. 活动排序
 8. 建立 WBS-OBS 矩阵
 - 1) 组织分解结构(OBS)
 - 2) RACI 责任分配矩阵
 9. 演练：你的估算水平如何？
 10. 项目估算常见问题
 11. 项目估算
 - 1) 估算目的与类型
 - 2) 估算要考虑哪些因素影响？
 - 3) 估算误差随着项目进行是收敛的
 - 4) 项目估算的时机
 - 5) 进行重估算的时机是什么？
 12. 活动工期估算
 - 1) 经验法
 - 2) Wideband Delphi 估算法
 - 3) PERT 估算法
 - 4) 参数模型法
 - 5) 综合运用法
 13. 分级计划与分布式计划
 14. IT 项目计划评审和计划基线

七、IT 项目风险管理

-
1. 风险管理常见问题
 2. 什么是风险、风险管理？
 3. 风险与问题
 4. 风险及其影响
 5. 风险管理过程
 6. 风险识别
 - 1) 风险来源
 - 2) 检查表法
 - 3) 头脑风暴法
 - 4) 德尔菲方法
 7. 风险评估
 - 1) 定性风险评估
 - 2) 概率/影响(PI)矩阵
 - 3) 定量风险评估
 8. 风险应对规划
 - 1) 回避风险
 - 2) 转移风险
 - 3) 缓解风险
 - 4) 接受风险
 9. 风险监控
 10. 风险管理跟踪表
 11. 研讨：IT 项目风险管理的问题？

八、IT 项目实施与控制

1. IT 项目实施方案
2. IT 项目数据准备
3. IT 项目试点与系统优化
4. 研讨：如何选择试点对象和人员，实施中如何控制范围？
5. IT 项目监控的难点与问题
6. IT 项目监控的内容

-
7. IT 项目监控主要关注点
 8. 案例分析：90%完成状态如何处理？
 9. IT 项目控制八大方法
 10. IT 项目控制方法之一：日常跟踪
 11. IT 项目控制方法之二：项目报告
 12. IT 项目控制方法之三：项目会议
 13. IT 项目控制方法之四：里程碑管理
 14. IT 项目控制方法之五：项目问题管理
 15. IT 项目控制方法之六：项目度量
 16. IT 项目控制方法之七：变更控制
 17. IT 项目控制方法之八：例外管理

九、IT 项目验收与收尾

1. IT 项目验收标准
2. IT 项目验收评审
3. IT 项目关闭类型：正常关闭、暂停、失败提前关闭
4. IT 项目移交
5. 经验教训总结
6. IT 项目绩效考核
7. 研讨：如何做好 IT 项目验收与收尾